Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

دور التسيير العمومي الجديد في إرساء إدارة المعرفة في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر.

The Role Of The New Public Management In Establishing Knowledge Management In Higher Education And Scientific Research in Algeria

طالبي صلاح الدين Talbi Salah Dine أبو بكر بوسالم Aboubaker Bousalem
s.talbi@cu-elbayadh.dz bakeur87@yahoo.fr
مخبر التنمية المستدامة في مناطق الهضاب العليا و المناطق الصحراوية – المركز الجامعي نور البشير- البيض-
Centre Universitaire Nour Elbachir Elbayadh
المؤلف المرسل: طالبي صلاح الدين Talbi Salah Dine s.talbi@cu-elbayadh.dz

تاريخ الاستلام : 2020-06-21 تاريخ القبول : 2020-09-21

ملخص:

يتطلب تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي و البحث العلمي وجود نمط تسيير إداري كفء و ملائم لذلك ، تبحث هذه الورقة البحثية في أهمية تبني التسيير العمومي الجديد في إرساء إدارة المعرفة في التعليم العالي في الجزائر باعتباره قطاع عمومي و يقدم خدمة التعليم العمومية . و توصلت الدراسة عن طريق المنهج الوصفي التحليلي إلى أن التسيير العمومي الجديد يمثل ركيزة أساسية في إنجاح تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي نظرا لما يقدمه من مزايا مثل الحوكمة و اللامركزية و الرقابة على الأداء و المساءلة، كما انه يجب أن يكون في إطار أكبر، مع أخذ المزيد من أهداف التعليم العالي في الحسبان ، خاصة في ظل خاصية التعليم العالي في الجزائر (المجانية ، تعليم عام ، الوصولية ....) و حاجة القطاع الملحة لتبني مفهوم إدارة المعرفة لتحسين الجودة و ضمانها.

الكلمات المفتاحية: التسيير العمومي الجديد ، إدارة المعرفة ،التعليم العالي ، الجزائر.

Abstract :

The application of knowledge management in institutions of higher education and scientific research requires an efficient and appropriate management model. This paper examines the importance of adopting a new public management on the establishing knowledge management in higher education in Algeria; Because it is a public sector and provides public education service. The study found that the new public management is a key pillar in the success of the application of knowledge management in higher education, due to its advantages such as Governance, Performance control, accountability and decentralization. It should also be in a larger framework, taking into account more of the goals of higher education, especially in light of the characteristic of higher education in Algeria (free, public education, accessibility ....) and the urgent need for the sector to adopt the concept of knowledge management to improve Quality is and guaranteed it.

Keywords: New Public Management, Knowledge Management, Higher Education, Algeria..

1. مقدمة:

تحاول الجزائر منذ الاستقلال عصرنة و مواكبة التطورات العالمية في التعليم العالي و البحث العلمي، وصولا إلى اعتماد نظام ل م د سنة 2004 ، غير أن الاختلالات المسجلة في تسيير العديد من مؤسسات التعليم العالي و أثرها السلبي على جودة التعليم ، ألزم الوزارة بتبني مزيد من الإصلاحات في مجال التسيير كالرقمنة و إنشاء خلايا الجودة ...من جهة ، و ضرورة الاستفادة من مميزات الجامعة باعتبارها تزخر بإمكانيات معرفية و طاقات أكاديمية تسهم في تطوير التعليم العالي و وضعه في خدمة المجتمع و التنمية الاقتصادية من جهة أخرى ، الأمر الذي لا يتأتى إلا باعتماد نظام إدارة المعرفة باعتباره ضرورة ملحة لإدارة الثروة المعرفية التي تزخر بها الجامعة و الوصول بالجامعة إلى التميز.

إن تطبيق إدارة المعرفة في التعليم العالي في الجزائر يجرنا إلى الحديث عن الجامعة باعتبارها مؤسسة عمومية تعليمية

متخصصة ، تخضع في تسييرها إلى الاعتبارات القانونية و الإدارية التي تحكم الإدارة العامة و الوظيفة العامة في الجزائر ، أي أنها تدار بأسلوب إداري تقليدي رغم بعض الاستثناءات و الامتيازات القانونية التي منحت لقطاع التعليم العالي.الأمر الذي لا يتناسب مع وضع آليات و ميكانزمات لإدارة المعرفة بالشكل المطلوب .

و بالحديث عن نموذج الإدارة التقليدية، فقد أدت الأزمات المالية والبيروقراطية وثقل الإجراءات الإدارية وانخفاض مستوى الثقة العامة في أواخر سبعينيات القرن العشرين ، إلى زيادة الاستياء من القطاع العام. منذ ذلك الحين ، تم تحديث مؤسسات وإدارات القطاع العام في جميع أنحاء العالم من أجل زيادة كفاءتها وفعاليتها ، وتحسين أدائها وتقديم خدماتها بما يستجيب لتوقعات مواطنيها (العملاء). وقد أدى هذا الواقع إلى إدخال أفكار إدارية جديدة في القطاع العام " التسيير العمومي الجديد " ، حيث سلط الباحثون في جميع أنحاء العالم الضوء على هذا الاتجاه خلال العقود الماضية ، ودرسوا إصلاحات القطاع العام التي تم تنفيذها في إطار انتهاج مبادئ التسيير العمومي الجديد بما في ذلك التعليم العالي .

1.1.إشكالية البحث: بناءا على ما سبق يمكن طرح التساؤل التالي: **كيف يساهم تبني التسيير العمومي الجديد في تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر ؟**

الأسئلة الفرعية:

- ما هي المزايا التي يقدمها التسيير العمومي الجديد إلى قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر ؟

- ما هي الاعتبارات و الخصوصيات التي تميز التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر و علاقتها بتبني إدارة المعرفة فيه ؟

1. 2. فرضيات البحث:

- يعتبر تبني التسيير العمومي الجديد المنطلق و الركيزة الأساسية للتغيير الإداري الذي يقود إلى تبني إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي في الجزائر.

1. 3. أهمية البحث:

- التعرف على فوائد تبني التسيير العمومي الجديد في التعليم العالي .

- إدراك العلاقة بين تبني التسيير العمومي الجديد و إدارة المعرفة في التعليم العالي في الجزائر.

- التعرف على أهم الاختلالات التي يعرفها التعليم العالي أو البحث العلمي في الجزائر .

1. 4. منهج الدراسة: قصد بلوغ أهداف الدراسة ، اعتمدنا على المنهج الوصفي و المنهج التحليلي نظرا لتناسبه مع هذا النوع من الدراسات .

5.1. الإطار الزماني و المكاني للدراسة: التسيير العمومي الجديد و إدارة المعرفة في التعليم العالي الجزائري منذ تطبيق ل م د سنة 2004

6.1. خطة الدراسة: تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور أساسية.

- مقدمة تتضمن طرح الإشكالية و الفرضيات و أهمية البحث و منهجه .
- إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي
- دوافع تبني التسيير العمومي الجديد كضرورة لتحقيق إدارة المعرفة في التعليم العالي
- التسيير العمومي الجديد في التعليم العالي؛
- تحليل النتائج و الخاتمة

2. إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

1.2. مفهوم إدارة المعرفة

يتباين تعريف إدارة المعرفة بتباين مداخل المفهوم،و كذلك بتباين تخصصات وخلفيات الباحثين والكتاب في مجال هذا المفهوم.كما يرجع هذا التباين إلى اتساع ميدان المفهوم وديناميكيته أو التغييرات السريعة التي تدخل عليه.ومن أهم تعريفات إدارة المعرفة ما يلي:[1]

☜ **التعريف الأول:** هي عملية إدارية لها مدخلات ومخرجات وتعمل في إطار بيئة خارجية معينة تؤثر عليها وعلى تفاعلاتها ،وتنقسم إلى خطوات متعددة متتالية ومتشابكة (مثل خلق وجمع وتخزين وتوزيع المعرفة واستخدامها)،والهدف منها هو مشاركة المعرفة في أكفأ صورة،للحصول على أكبر قيمة للمنظمة.
☜ **التعريف الثاني:** هي ناتج التفاعل بين الفرد والمنظمة من ناحية والتكامل بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية من

ISSN: 1112- 9751 / EISSN: 2253-0363

ناحية أخرى.

☜ **التعريف الثالث:** هي العمليات التي تساعد المنظمات على توليد والحصول على المعلومات واختيارها وتنظيمها واستخدامها ونشرها وتحويل المعلومات المهمة والخبرات التي تعتبر ضرورية للأنشطة الإدارية المختلفة كاتخاذ القرارات، وحل المشكلات والتخطيط الاستراتيجي.

☜ **التعريف الرابع:** هي العملية المنظمة للبحث والاختيار والتنظيم وعرض المعلومات بطريقة تحسن فهم العاملين والاستخدام الأمثل لموجودات منظمات الأعمال.

☜ **التعريف الخامس:** هي عملية تجميع وابتكار المعرفة بكفاءة وإدارة قاعدة المعرفة، وتسهيل المشاركة فيها، من أجل تطبيقها بفاعلية في المنظمة.

- **التعريف الإجرائي:** من خلال التعاريف التي تناولتها الأدبيات الإدارية و الاقتصادية يمكن تعريف إدارة المعرفة كما يلي [2] :

إدارة المعرفة عملية تقوم بها المؤسسة، تهدف من ورائها إلى استخراج معارف عامليها وتخزينها ونقلها إلى الأفراد الآخرين للاستفادة منها عن طريق تطبيقها في الأعمال اليومية، من أجل التحسين من أداء عمالها وبالتالي التحسين من الأداء الكلي لها.

ومما سبق، يمكن التمييز بين نوعين من المعرفة هما:

- **المعرفة الصريحة** : الخبرات والتجارب المحفوظة في الكتب، والوثائق أو أية وسيلة أخرى، سواء أكانت مطبوعة أو الكترونية. وهذا النوع من المعرفة من السهل الحصول عليه والتلفظ به بوضوح ونشره.

- **المعرفة الضمنية** : المعرفة الموجودة في عقول الأفراد والمكتسبة من خلال تراكم خبرات سابقة. وغالبا ما تكون ذات طابع شخصي، مما يصعب الحصول عليها، على الرغم من قيمتها البالغة، لكونها مختزنة داخل عقل صاحب المعرفة.

وتجدر الإشارة إلى أن هناك فرقا بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، كما أن هناك فرقا بين المعلومات والمعرفة. فالمعلومات هي بيانات منظمة ومرتبة لتلبية احتياجات معينة.أما المعرفة فهي: "ما يفهمه الناس من المعلومات وكيفية استفادتهم منها.

أما عن الفرق بين إدارة المعلومات وإدارة المعرفة، فعلى الرغم من أوجه التشابه بينهما، فإن إدارة المعلومات تتعامل مع الأشياء (البيانات أو المعلومات). أما إدارة المعرفة، فتتعامل مع البشر.

2.2. عناصر إدارة المعرفة

يرى الباحثون في إدارة المعرفة أنها تتضمن العناصر التالية:

- **التعاون:**

و يعني المستوى الذي يستطيع فيه الأفراد ضمن فريق عمل مساعدة أحدهما الأخر وفي مجال عملهم للوصول إلى أهداف المنظمة، حيث أن إشاعة ثقافة التعاون تؤثر على عملية خلق المعرفة من خلال زيادة مستوى تبادلها بين الأفراد والوحدات وأقسام المؤسسة، فالتعاون يخلق التفاعل وبرفع الروح المعنوية ويحسن الاتصال وبالتالي يسهل وصول البيانات والمعلومات التي تعتبر أساسا من دعائم المعرفة وبالتالي فالتعاون بهذه الطريقة يساهم في تدعيم إدارة ا لمعرفة.[3]

- **الثقة:**

تعني الحفاظ على مستوى متميز ومتبادل من الإيمان ومتبادل من الإيمان بقدرات بعضنا البعض على مستوى النوايا فالثقة تنعكس على السلوك، ويمكن أن تسهل من عملية التبادل المفتوح الحقيقي والمؤثر للمعرفة جانب التعاون تعملان معا لتدعيم فعالية إدارة المعرفة وهما مكملان لبعضهما البعض.[4]

- **التعلم:**

يعد التعلم من العناصر الهامة، فهو يعني اكتساب معرفة جديدة لاستخدامها في اتخاذ القرار أو التأثير على الآخرين، فالتركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد، بما يؤهلهم ويعدهم إعدادا جيد لعملية خلق المعرفة.

- **اللامركزية:**

تشير المركزية إلى تركيز صلاحيات اتخاذ القرار والرقابة على تنفيذا لهيئة التنظيمية العليا للمؤسسة، ولذلك يذهب الباحثون في علم المعرفة وإدارة المعرفة إلى ضرورة أن تتركز القرارات بيد السلطات العليا في المؤسسة استنادا على إيمانهم واعتقاداتهم الجازمة في أن عملية خلق المعرفة أساسا إنما تحتاج إلى لامركزية عالية وبالتالي فان اللامركزية تعتبر من العناصر الهامة الرئيسية في إدارة المعرفة.

- **الرسمية:**

تعني المدة التي تتحكم فيها القواعد الرسمية بعملية اتخاذ القرار ضمن إطار المؤسسة، فالمعروف أن التخطيط يقوم على تحديد الأهداف ورسم السياسات وبالتالي فان الرسمية تتحكم في هذه

الأخيرة ولذلك فإن إدارة المعرفة تحتاج إليها لتتحكم في المعرفة.

- **الخبرة الواسعة و العميقة**

وذلك يعني أن الخبرة لدى الأفراد العاملين في المؤسسة تكونوا تتسع أفقيا ومتنوعة وعميقة بمعنى أن تكون مركزة ومتخصصة، فهناك مستويات إدارية أفقية في المؤسسة مثل الدوائر المتخصصة كما يشرف على الأقسام رؤساء متخصصين، أي أن لعلاقة بين رؤساء الأقسام في نفس المستوى تكون علاقة أفقية وتقوم على التنسيق بينهم، وبالتالي فإن التشاور بينهم إنما يزودهم بالخبرات وبتبادل المعلومات وتحقيق أهداف المؤسسة، هذه الخبرة التي تنشأ بينهم إنما تكون معرفة وتساعد على أداء ونجاح إدارة المعرفة.[5]

- **تسهيلات و دعم نظام تكنولوجيا المعلومات.**

إن تسهيلات ودعم نظام تكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات لدعم إدارة المعرفة هي عنصر حاكم في خلق المعرفة وبالتالي دعمها أمر وعنصر ضروري من عناصر إدارة المعرفة.[6]

- **الإبداع التنظيمي:**

يعني القدرة على خلق القيمة والمنتجات والأفكار والإجراءات المفيدة عن طريق ما يبتكره الأفراد الذين يعملون معه في نظام اجتماعي معقد. إن المعرفة تلعب دورا هاما في بناء قدرة المؤسسة لتكون مبدعة وخلاقة فمن دون المعرفة لا يمكن للمؤسسة أن تكون مبدعة فإن توفرها أمر ضروري للمؤسسة وهذا يعني أن على المؤسسة كشف والتقاط المعرفة التي يمتلكها العاملون واستغلالها وإدارتها والمشاركة في استخدامها لتحقيق مكاسب تجارية هامة للمؤسسة وهذا هو دور إدارة المعرفة .[7]

3.2. مراحل إدارة المعرفة:

إدارة المعرفة عملية مستمرة ومتفاعلة تتم من خلال عدة مراحل تتمثل في اكتساب وخلق المعرفة، وتخزينها، ونقلها، وتطبيقها.

-**اكتساب المعرفة:**يقصد باكتساب المعرفة الحصول عليها من المصادر المختلفة (الخبراء والمتخصصون، والمنافسون والعملاء وقواعد البيانات، أو من خلال أرشيف المنظمة)، وذلك باستخدام وسائل المقارنة المرجعية، وحضور المؤتمرات وورش العمل واستخدام الخبراء والدوريات والمنشورات، ووسائل البريد الالكتروني، والتعلم الفردي [8]

ومع كل ما سبق، يجب الأخذ في الاعتبار أن التعلم أو اكتساب المعرفة في المنظمات لا يكون دائما مقصودا. فهناك معرفة يتم الحصول عليها عن طريق الصدفة وتكون نافعة ومهمة للمنظمة. وهنا يقع على عاتق المنظمة التعرف على أهمية هذه المعرفة، ثم تخزينها واسترجاعها على أفضل وجه، ومن ناحية أخرى، فإن عملية اكتساب المعرفة تختلف من منظمة لأخرى، فكل منظمة تكتسب المعرفة وتفهمها بطريقتها الخاصة. وبالتالي تتأثر المعرفة المخزنة في المنظمة بثقافة المنظمة نفسها.

- **تخزين المعرفة:**بعد اكتساب المعرفة، يتم تخزينها من خلال طرق عديدة من أهمها [9]:

- قيام كل فرد في المنظمة بتسجيل كل ما يحدث له وأية معلومات جديدة في مكان معين، سواء في ملفات عادية أو في شبكة الحاسب الآلي، بحيث تكون متاحة لكل أفراد المنظمة، إذا أرادوا الإطلاع عليها.

- قيام شخص مسؤول بجمع المعلومات وتخزينها بدقة وبطريقة يسهل استخدامها من الجميع، دون الاهتمام بتحليل وتنقية المعرفة أو بنشرها وتداولها بطريقة فعالة.

- قيام كل الأفراد بتقديم المعرفة الموجودة لديهم إلى شخص أو لإدارة معينة. وتقوم هذه الجهة بتحليل وتنقية هذه المعرفة، ثم تقوم بتخزينها على أفضل وأدق صورة، وبحيث يمكن تداولها من قبل المنظمة في يسر وسهولة.

- جمع المعرفة بطريقة منظمة وايجابية، ويتم تحليلها وتنقيتها، ثم يتم ترتيبها وتنسيقها وتجزئتها، ليتم تخزينها في أفضل صورة، ويراعى أن يتم تداولها بسهولة ونشرها واستخراجها بدقة ويسر من قبل أفراد المنظمة.

- **نقل المعرفة:** يعتبر نقل المعرفة الحلقة الثالثة في حلقات إدارة المعرفة، ويعتمد على وجود آليات وطرق رسمية وأخرى غير رسمية. وتتمثل الطرق الرسمية في:التقارير والرسائل والمكاتبات، والمؤتمرات والندوات الداخلية للمنظمة، واطلاعات دورية على الموقف في المنظمة، والمنشورات الداخلية والفيديو والمحادثات الصوتية، والتدريب والتعلم عن طريق الرئيس المباشر.وتشمل

الطرق غير الرسمية: تغيير الوظيفة داخل المنظمة أو خارجها، والعلاقات الشخصية التي تربط العاملين ببعضهم البعض، وفرق العمل.[10]

وهناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على نقل المعرفة في المنظمات مثل التكلفة، خاصة عند شراء أجهزة أو استخدام التكنولوجيا أو عقد مؤتمرات وندوات. كما يتأثر نقل المعرفة باحتمال تغيير المحتوى، خاصة في ظل الهيكل التنظيمي الهرمي.

وهناك صور كثيرة فعالة لنقل المعرفة مثل: البريد الالكتروني، الاتصال الداخلي من خلال شبكة الأجهزة الحاسبة، Newsgroup أو Bulletin Board وهي كلها تؤدى إلى توزيع أفضل للمعرفة وتتيح للعاملين فرصة التساؤل والمناقشة وتحليل المعلومات من خلال رؤى مختلفة[11]

د-تطبيق المعرفة: يعتبر تطبيق المعرفة الهدف الأساسي من عملية إدارة المعرفة.ويتطلب هذا التطبيق تنظيم المعرفة (من خلال التصنيف والفهرسة أو التبويب المناسب للمعرفة)، واسترجاع المعرفة (من خلال تمكين العاملين في المنظمة من الوصول إليها بسهولة وفى أقصر وقت)، وجعل المعرفة جاهزة للاستخدام (حذف بعض الأجزاء غير المتسقة وإعادة تصحيح المعرفة وفحصها باستمرار، وإدخال الجديد المناسب عليها، واستبعاد المتقادم)[12]

4.2. نماذج إدارة المعرفة

هناك محاولات جادة لبناء نماذج لإدارة المعرفة من اجل فهم أو تفسير ودراسة متغيراتها ووضع المقاييس لها وضمن هذه النماذج ما هومقتصر فقط على جوانب محددة من مكونات إدارة المعرفة ومن بين هذه النماذج نذكر منها[13]:

- نموذج Duffy:

يوضح أن المؤسسة تحصل على المعلومات من بيئتها الخارجة وتحولها إلى معرفة من خلال مشاركة الأفراد والإستراتيجية والعملية والثقافية، وتنشأ المعرفة الجديدة عن طريق عمليات إدارة المعرفة كالآتي:

- الاكتساب: ويمثل استقطاب المعرفة وشراؤها وتوليدها؛
- التنظيم: ويشمل التصنيف والتبويب والرسم؛
- الاسترجاع: ويشمل البحث والوصول إلى المعرفة المخزنة؛
- التوزيع: ويشمل المشاركة والنقل؛

الإدامة: ويشمل التنقيح والتغذية والنمو؛

- نموذج سلسلة القيمة المعرفية

ويؤكد هذا النموذج [14] أن إنتاج المعرفة يمثل احد إشكاليات المعرفة التنظيمية في المؤسسات المختلفة ومنها المؤسسات التعليمية، ويرجع ذلك إلى أن المعرفة يتم تخزينها في عقول الأفراد العاملين كمعرفة كامنة، ومعرفة ظاهرة فردية لم يتم تحويلها بعد ومع ذلك فإن أهم عامل لإنتاج المعرفة لا يرتبط بالمؤسسة بشكل مباشر،حيث أن كل فرد لديه مزيج مميز من المعرفة الكامنة والظاهرة إذا فان أسلوب إدارة المعرفة داخل مؤسسات التعليم الجامعي يجب أن يستند على التأكد من عدم وجود رغبة لدى عاملي المعرفة لترك المؤسسة التي يعملون بها والتأكد من إمكانية وسهولة تحويل المعرفة الكامنة إلى معرفة ظاهرة متاحة لدى الأفراد العاملين، ويعتمد هذا النمو على ثلاثة مراحل وهي تحديد المعرفة المراد اكتسابها ثم تحديد المعرفة المتوفرة والمجال التي توجد فيها، وثالثا اكتساب المعرفة المتوفرة وتطويرها.

- نموذج Jennex&Olfman:

هذا النموذج يستند على استخدام التأثيرات الناجحة فينظم إدارة المعرفة وتتضمن أبعاد هذا النموذج ما يلي:[15]

- جودة النظام: كيف يؤدي نظام إدارة المعرفة وظائف ابتكار وتخزين واسترجاع وتحويل وتطبيق المعرفة؛
- جودة المعرفة: ضمان أن المعرفة المكتسبة متاحة لكل المستخدمين؛
- رضا المستخدم: توضح المستوى الذي عنده يحقق نظام إدارة المعرفة مستويات عالية من رضا المستخدم؛
- العوائد الممكنة: قياس الفوائد والآثار التي يحدثها نظام إدارة المعرفة لكل مستخدم وإدارة المؤسسة(الجامعة أو الكلية) ككل؛

ISSN: 1112- 9751 / EISSN: 2253-0363 مجلد 12عدد 4 أكتوبر 2020 السنة الثانية عشر

☜ الأثر الجمعي: يؤدي استخدام الفرد لنظام إدارة المعرفة إلى تحسين جودة أدائه في موقع العمل وذلك ينعكس بدوره على أداء المؤسسة (الجامعة أو الكلية) ككل.

- **نموذج ماركوردت Marquardt:**

هذا النموذج يقترح مدخلا نظاميا شموليا لإدارة المعرفة في المؤسسة، ويمثل هذا النموذج المقترح ستة خطوات لعملية نقل المعرفة إلى المستخدم من خلال الخطوات التي تسير بالتسلسل[16]:

الاقتناء؛ التوليد؛ الخزن؛ استخراج المعلومات وتحليلها؛ النقل والنشر؛ التطبيق والمصادقة؛

كما يوضح النموذج أن المؤسسات تتعلم بفعالية وكفاءة حالنمو هذه العمليات الست وتفاعلها وبالتالي فإنها غير مستقلة عن بعضها البعض، وجب تطبيقها باعتبارها قالب متكامل كل جزء فيه يركز على الأجزاء الأخرى ويمتها في آن واحد فالمعلومات يجب أن تكون موزعة من خلال قنوات متعددة،و كل قناة من هذه القنوات لها أطوار زمنية مختلفة، ويجب أن تخضع إدارة المعرفة وبشكل مستمر إلى مراجعة لعملياتها وتنقيحها.

5.2. عوامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي

إن من بين العوامل الأساسية التي تساعد على تحقيق النجاح عند تطبيق إدارة المعرفة في منظمات التعليم العالي ما يلي[17]:

- إستراتيجية لإدارة المعرفة تحدد: المستخدمين، المصادر، العمليات، إستراتيجية الحفظ والتخزين للمعرفة، والوصلات التي توصل المعرفة؛

- دافعية والتزام الأفراد العاملين، ويشمل ذلك الحوافز والتدريب المقدم لهم؛

- ثقافة تنظيمية، وبناء تنظيمي يدعم التعلم والمشاركة في المعرفة واستخدامها؛

- توفير بنية تقنية تحتية متكاملة، تتضمن: الشبكات، قواعد المعلومات، مستودعات الحفظ، أجهزة الحاسب الآلي، البرامج، وخبراء في إدارة المعرفة؛

- بناء معرفي واضح ومعروف وسهل الفهم والاستخدام على مستوى التنظيم ككل؛

- دعم الإدارة العليا ويتضمن ذلك توفير الموارد اللازمة والقيادة الفاعلة للنظام، وتوفير التدريب؛

- أن تتصف المنظمة بكونها منظمة متعلمة ووجود أهداف وأغراض واضحة لنظام إدارة المعرفة؛

- وجود مقاييس أو معايير لتقييم أثر استخدام نظام إدارة المعرفة والتحقق من أن المعرفة التي تم اكتسابها و إيجادها هي المعرفة الصحيحة المطلوبة لتحسين الأداء التنظيمي؛

- إن وظائف البحث والاسترجاع والتصور التي تقوم بها نظم إدارة المعرفة تدعم سهولة الحصول على المعرفة و استخدامها؛

- تصميم التنظيم للعمليات المختلفة بحيث تتكامل مع عمليات اكتساب المعرفة واستخدامها؛

- وجود نظام لحماية وأمن المعرفة.

إن الشروع في مبادرات إدارة المعرفة لا يعني حتمية نجاح هذه المبادرات، لأنه عند تبني منظمات التعليم العالي لإدارة المعرفة فإنها قد تواجهها مجموعة من الصعوبات والتحديات التي تعوق تطبيق إدارة المعرفة في هذه المنظمات ،لذلك من الضروري أخذ تلك الصعوبات في الاعتبار عند التخطيط لتطبيق إدارة المعرفة ومحاولة إيجاد الآليات لتلافيها أو التقليل من تأثيرها، لأن ذلك سيساهم بدرجة كبيرة في تحقيق النجاح لمشروع إدارة المعرفة.

3. دوافع تبني التسيير العمومي الجديد كضرورة لتحقيق إدارة المعرفة في التعليم العالي

حتمت المعوقات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالي في تبني إدارة المعرفة و المتمثلة في جميع الممارسات السلبية التي تصدر من المديرين والعاملين بمنظمات التعليم العالي وتحول دون التمكين من المعرفة ونشرها وإنشائها وتقاسمها والتشارك فيها.و التي تشمل ما يلي:[18]

- **القيادة وأساليب الرقابة التقليدية :**في المنظمات التقليدية تكتسب المعرفة بشكل مجزأ وذلك عن طريق برنامج تدريبي معين، أو إجراء بحوث ودراسات معينة ولكن هذه المعرفة المكتسبة لا يتم نشرها و تداولها، وتعجز القيادات الإدارية في منظمات التعليم العالي عن توظيفها والاستفادة منها وتصبح المنظمات التعليمية خليطا من الأفراد الذين **يتمتعون بمعرفة**

متطورة ولكنهم في عزلة عن بعضهم البعض، وعن الجسد الرئيسي للإدارة. إن من بين أبرز الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي:

-القيادة التقليدية التي تعتمد على المركز الوظيفي في الإدارة؛
-عدم تقديم الحوافز الكافية للإبداع والاستكشاف؛
-نقص دعم والتزام الإدارة العليا بإدارة المعرفة؛
-التركيز على الماضي والحاضر وليس على المستقبل وهذا يعيق المشروعات الطليعة.

.- عدم قبول التغيير(رفض التغيير):التغيير والتطوير من أهم سمات المنظمات المعاصرة، ولكن من أخطر ما تواجه المنظمات وخاصة منظمات التعليم العالي عدم قبول الأفراد لهذا التغيير وذلك لعدة أسباب تتعلق بمعطياتهم الثقافية، الاجتماعية، الوظيفية والنفسية. و من بين أبرز الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي:

-مقاومة الأفراد للتغيير حفاظا على هويتهم الذاتية أو عدم قدرتهم على فهم الأفكار الجديدة؛
-عدم السماح للأفراد بتولي المهام والمسؤوليات الإضافية؛
-نقص الحوافز من أجل استخدام المعرفة وابتكارها وتقاسمها؛
-خوف الأفراد من فقدان الأهمية الوظيفية مما يدفعهم للاحتفاظ بمعرفتهم وعدم التصريح بها .

.- غياب الثقافة التنظيمية :إن وجود الثقافة التنظيمية التي تدعم المعرفة وإنشائها والتشارك فيها عنصر أساسي لبناء الصرح المتعلم والحافز والمحرك نحو التغيير والتطوير ولكن غياب هذه الثقافة يحول دون التقدم في مجال المعرفة، مما يجعل منظمات التعليم العالي عاجزة عن تحقيق الأهداف المتوخاة منها. ومن بين الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي:

-الافتقار إلى الإدراك الكافي لمفهوم إدارة المعرفة؛
-سيطرة الثقافة التي تكبح التشارك في المعرفة؛
-ضعف الإدارة في الإرشاد والتطبيق وتبادل الخبرات

- قصور أنظمة الاتصال :تكتسي أنظمة الاتصال أهمية بالغة في استقطاب المعرفة ونشرها وتداولها والتشارك فيها، ولكن بالمقابل فإن أي قصور في هذا المجال يعيق التمكين من المعرفة ويعكس أثرا سلبيا على منظمات التعليم العالي. ومن أبرز الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي:

-عزل المعرفة عن الأفراد العاملين وحفظها في ملفات القيادة العليا؛
-عدم فهم مبادرة إدارة المعرفة بالشكل الصحيح بسبب الاتصال غير الفعال؛
-الاكتفاء بأنظمة الاتصال الموجودة بمنظمات التعليم العالي وعدم السعي إلى تطويرها.

- الافتقار إلى التكامل بين الأنشطة :لا بد لمنظمات التعليم العالي من السعي لتحقيق التكامل والترابط بين جميع الأجهزة فيها، وبين البرامج والأنشطة والعاملين، بحيث تصبح منظمات التعليم العالي خلية فاعلة لإدارة المعرفة وفق إستراتيجية متكاملة. ومن بين الممارسات المعيقة في هذا المجال ما يلي:

-عدم وجود برامج تدريبية تتعلق بإدارة المعرفة؛
-تقسيم العمل الوظيفي مما يؤدي إلى عدم التعاون الأفراد والجماعات؛
-عدم تنظيم وتفعيل أنظمة الاتصالات داخل المنظمة وخارجها؛
-إهمال التكامل بين نشاطات المنظمة المتعلقة بإدارة المعرفة وتعزيز عمليات الاكتساب والتنظيم والاستخدام.

إن المعوقات السابقة أجبرت مؤسسات التعليم العالي الحكومية في تبني نظام تسيير عمومي جديد يضمن فعالية و كفاءة إدارتها في ضمان الشروط الأساسية لضمان نجاح إدارة المعرفة فيها .

4. التسيير العمومي الجديد في التعليم العالي

1.4 تعريف التسيير العمومي الجديد

مصطلح التسيير العمومي الجديد صاغه علماء الإدارة العامة(Hood,1991). في أستراليا يعتبر نموذج إصلاح فلسفته تقوم بأنه ينبغي تحسين جودة وكفاءة الخدمة المدنية من خلال إدخال أساليب وممارسات الإدارة المستمدة بشكل رئيسي من القطاع الخاص و التسيير العمومي الجديد عبارة عن فلسفة وأسلوب لإدارة المنشآت العمومية بروح وتقنيات ومنهجيات تطبق بنجاح في القطاع الخاص وتستند إلى نقلة نوعية في ثقافة الإدارة تؤكد على مركزية العميل(المواطن هو أساس العملية الإدارية) علاوة على تركيزها على ثنائية (المسؤولية و النتائج.)[19]

و يعرف المعجم السويسري للسياسة الاجتماعي Dictionnaire Suisse de politique Sociale: التسيير العمومي الجديد بأنه: "إتجاه عام لتسيير المنظمات العمومية تعود أولى معالم ظهوره

إلى بداية التسعينات في الدول الأنجلسكسونية، و إنتشر لاحقا في معظم دول منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية و على عكس التسيير العمومي التقليدي الذي يستمد مبادئه من العلوم الإدارية و القانونية فإن أفكار و معالم التسيير العمومي الجديد مستوحاة من العلوم الإقتصادية و من سياسات التسيير في القطاع الخاص، و من أهم أسباب ظهور هذا النوع الرغبة في تحسين و معالجة الإختلالات التي ميزت التسيير العمومي التقليدي ، و التي من بينها البيروقراطية و كذا محاولة الارتقاء بالإدارة العامة إلى مستوى الكفاءة و الفعالية" [20]

الجدول رقم 01:نموذج التسيير العمومي الجديد مقارنة الإدارة التقليدية

	الإدارة الفيبرية	التسيير العمومي الجديد
الأهداف	احترام القواعد والإجراءات	تحقيق النتائج ورضا العملاء
التنظيم	(المركزية هيراريكية وظيفية، بنية هرمية)	(اللامركزية تفويض الصلاحيات، بنية شبكية،حوكمة)
تقاسم المسؤولية بين السياسيين والإداريين	يشوبها الخلط وعدم الوضوح	واضحة
تنفيذ المهام	التقسيم، التجزيئ، والتخصص	استقلالية
التوظيف	المسابقات	التعاقد
الترقية	عن طريق الاقدمية، دون محسوبية	التقدم على أساس الجدارة، بحسب المسؤولية وبحسب الأداء.
الرقابة	مؤشرات المتابعة	مؤشرات الأداء.
نموذج الميزانية	تركز على الوسائل	تركز على الأهداف

المصدر : (طارق عشور ، مقاربة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم وتعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد 01 /2011-2012 ،2012 ص 112)

و بالتالي فان التسيير العمومي الجديد يرتكز على: [xxi]

- الاهتمام بالأداء في المنظمة العمومية والعمل على تحسينه.
- تقليص حجم الأجهزة الإدارية ومحاولة التخلص من البيروقراطية.
- الأخذ ببعض مبادئ وأساليب القطاع الخاص (المنافسة، دراسة السوق) .
- الاهتمام بالزبون أو المرتفق ومحاولة إعطاءه الفرصة للمساهمة في تحديد نوعية الخدمات المقدمة له.
- إبرام عقود واتفاقيات مع الوكالات لتقديم الخدمة العامة بصورة أحسن، وتفويض السلطة لهم بما يسمح بتحقيق أفضل أداء وأحسن نوعية.
- التركيز على مخرجات النظام أكثر من التركيز على مدخلاته.
- تخفيض التكاليف وبلوغ الحد الأقصى من النتائج والفعالية في التسيير.
- تدعيم الرقابة بجميع أنواعها.

2.4. أهداف اعتماد التسيير العمومي الجديد في مؤسسات التعليم العالي

اعتمدت الكثير من دول العالم التسيير العمومي الجديد في جامعاتها ، و لعل أحسن مثال بلدان منظمة التعاون الاقتصادي

والتنمية حيث قامت في البدء بإصلاحات في القطاع العام لزيادة الكفاءة وتعزيز فعالية وأداء المنظمات العامة وقد نقلت هذه الإصلاحات أيضًا في التعليم العالي ، لتحقيقها بشكل أو بآخر نفس الأهداف. الإصلاحات التي قامت بلدان منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية ، تم تصنيفها نظريًا إلى حد كبير تحت مفهوم التسيير العمومي الجديد (التسيير العمومي الجديد) ، ركزت على مساءلة القطاع العام والتركيز على النتائج [xxii] ، التسويق ، وإصلاحات الميزانية ، الاستقلالية ، المساءلة رغم تحديد اختلافات جوهرية بين البلدان فيما يتعلق بالواقع الفعلي لتنفيذ الإصلاحات المستندة إلى التسيير العمومي الجديد ، أي التوقيت وكثافتها ومحتواها. و اشتركت في الخطاب الذي يدعو إلى التكيف **ضرورية لتحديات اقتصاد المعرفة.** و تركزت حول: [xxiii]

- تغيير الإدارة الروتينية التنظيمية والإجرائية نحو نهج أكثر تركيزا على المشاريع.

- الفصل بين وظائف الإستراتيجية والسيطرة و التحكم والوظائف التشغيلية المتعلقة بالتنفيذ و التطبيق ؛

- تفتيت البيروقراطية عموديًا عن طريق إنشاء وحدات إدارية مستقلة (وكالات) ، عن طريق اللامركزية أو تمكين المستخدمين و الأفراد؛

- استخدام آليات السوق (التنافس بين الجهات الفاعلة العامة ومع القطاع الخاص، تصميم الحوافز) ؛

- التحول من الهيكل الهرمي للإدارة إلى تعزيز مسؤوليات واستقلالية المستويات المسؤولة عن تنفيذ الإجراء

- إنشاء الإدارة القائمة على النتائج على أساس تحقيق الأهداف،

- قياس وتقييم الأداء وأشكال الرقابة الجديدة في سياق برامج التعاقد،

3.4. النتائج المرتبطة بتطبيق التسيير العمومي في قطاع التعليم العالي

- **تلعب مؤشرات الأداء** دورا خاصا في التسيير العمومي الجديد.و بالتالي الاعتماد على الإدارة بالأهداف و الأداء تؤدي إلى النتائج التالية :

-انخفاض التكاليف و بالتالي تخفيض العديد من الحكومات لتمويلها المباشر للجامعات وتشجعها على تطوير التمويل الخارجي (الخلق المؤسسات والشراكات مع الشركات ، وتطوير التدريب المستمر ...) ،

- التحسين في طريقة التسيير في كل مستويات الإدارة بالاعتماد على أنظمة لمراقبة الأداء والمساءلة بناءً على تعريف صارم للمدخلات والمخرجات، والوسائل اللازمة لتحقيق الأهداف التي وضعتها الحكومة مؤشرات الأداء الكمي (التصنيف ، عدد المنشورات أو فهارس الاستشهادات) التي يتزايد دورها ، لا سيما بسبب التمويل على أساس هذه المؤشرات .

- ضمن التسيير العمومي الجديد ، **تلعب الميزانية أيضًا دورًا رئيسيًا**، لأنها في الوقت الحالي وسيلة التدفقات المالية واللغة المستخدمة **في تعريف الإستراتيجية ،التوجيه الأداء وتخصيص الموارد في الجامعات** في العديد من دول العالم. في هذا. من خلال ممارستهم المنتظمة لهذه الأداة **لتحقيق فعالية الإنفاق العام** والتغييرات في طريقة عمل **من خلال نظام تخصيص للميزانية يعتمد على الأداء والنشاط** [xxiv]

- انتقال التعليم العالي من خدمة عامة إلى خدمة أساسية للتسويق في السوق الدولية.

4.4. دوافع تبني التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي في الجزائر:

رغم كل الانجازات التي حققها قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر من حيث الوصولية و مجانية التعليم(1.7 مليون طالب) و " الجزأرة" و الانتشار الجغرافي لمؤسسات التعليم العالي عبر الوطن إلا انه بقي يعاني من اختلالات في التسيير أثرت سلبا على قطاع جودة التعليم بصفة عامة و التي يمكن تلخيصا في الجدول الموالي:

ISSN: 1112- 9751 / EISSN: 2253-0363 مجلد 12عدد 4 أكتوبر 2020 السنة الثانية عشر

الجدول رقم (02) : أهم الاختلالات التي يواجهها التعليم العالي في الجزائر بحسب ميادين المرجعية الوطنية لضمان الجودة

الميدان	المشاكل و التحديات
التكوين	- خلل في خريطة التكوين الجامعية مع غياب مخططات استشرافية في عدة جامعات - ضعف عروض التكوين المهنية. - نقص الانسجام بين عرض التكوين بين الأطوار الثلاثة. - غياب الجسور بين المادين مثلا بين الطب و البيولوجيا . - التأخر في مناقشات أطروحات الدكتوراه. - ضعف التاطير و الاعتماد على الأساتذة المؤقتين . - عدم الوازن بين معد التأطير البيداغوجي و التأطير الإداري في بعض المؤسسات
البحث العلمي	-تركيز المؤسسات الجامعية على الأنشطة التعليمية (البيداغوجية على حساب الأنشطة البحثية . - غياب التنسيق و الإشراف بين التكوين و البحث العلمي في بعض المؤسسات . - تفاوت قدرات البحث الهيكلية (المخابر) بين المؤسسات . - غياب ثقافة التقييم الداخلي لأنشطة مخابر البحث و إدارتها. - ضعف الإنتاج العلمي في المجلات المصنفة " أ" و " ب " خاصة في العلوم الاجتماعية و عدم استغلال براءات الاختراع اقتصاديا . - ضعف التنسيق و التعاون بين مؤسسات الجامعية و مؤسسات البحث .
الحكامة (الحوكمة)	- عدم التحكم الكامل في إعداد مشروع المؤسسة في بعض الجامعات . - اختلالات في العمل بالنظام المعلوماتي المدمج. - ضعف تدفق الانترنيت . - مواقع الالكترونية بلغة واحدة أو اثنتين في اغلب الجامعات. - التفاوت في حجم استعمال البريد الالكتروني المؤسساتي من مؤسسة إلى أخرى. -- تأخر في عمليات التوظيف. - عدم تنصيب الهيئات و المجالس الإدارية ، مجلس المعهد ، مجلس الكلية . - شغور في المناصب العليا الإدارية منها و البيداغوجية في بعض المؤسسات .- عدم وجود النظرة الاستشرافية لتسيير الموارد البشرية - عدم التكافؤ في توزيع المستخدمين بين وحدات نفس المؤسسة الجامعية - تمويل عمومي و الاعتماد على إعانات الدولة (النفقات العمومية) في ميزانية المؤسسات ، دون بذل جهود فعلية لتنويع مواردها و هذا في اغلب المؤسسات . - عدم الاستهلاك الإجمالي للميزانية . - انفراد الأمناء العامون في إعداد الميزانية دون إشراك فعلي لنواب و مدراء المعاهد و أمناء

ISSN: 1112- 9751 / EISSN: 2253-0363

	الكليات . - تفاوت في حضور المرأة ضمن مناصب المسؤوليات.
الحياة الطلابية	- ضعف إرسال التقارير و الحصائل ذات الصلة لظروف حياة الطلبة . - تفاوت حجم الاهتمام بالأنشطة العلمية و الثقافية الرياضية . - نقائص من حيث التهيئة للمؤسسات الجامعية و فضاءاتها (خاصةالنظافة).
المنشآت القاعدية	- وجود ضغط (طلابي كمي) على بعض المؤسسات الجامعات . - تأخر انجاز مشاريع التوسعة في عدة مؤسسات جامعية بسبب التأخر في انجاز عمليات التجهيز . - تسجيل ديون معتبرة و متواصلة للمؤسسات العمومية الاقتصادية (النشر و الإشهار ، الكهرباء و المياه، الاتصالات)
التعاون	-غياب مدونة وطنية موحدة تحدد معايير تنظيم التظاهرات العلمية الدولية و الوطنية من حيث الحجم . - قلة عدد الاتفاقات الدولية الثنائية لدى بعض المؤسسات . - إجراء تربصات علمية في دول لا تتمتع بالسمعة العلمية المطلوبة .
العلاقة مع المحيط الاجتماعي والاقتصادي	- عدم معالجة انشغالات المحيط في مذكرا ت التخرج - خلل في خريطة التكوين الجامعية مع غياب مخططات استشرافية في عدة جامعات الذي نجم عنه عدم ربط التكوين باحتياجات المنطقة التبعة لها المؤسسة الاقتصادية

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على ما ورد في : وزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، نتائج أعمال اللجنة المكلفة بدراسة برامج و حصائل عمل المؤسسات تحت الوصاية و متابعتها ، بعنوان سنة 2018.

5.4. اعتبارات تبني التسيير العمومي الجديد في التعليم العالي :

نظام التعليم العالي هو أحد المجالات التي تأثرت بشدة بتطبيق التسيير العمومي الجديد. غير أن هناك من يشكك في مدى ملاءمة التسيير العمومي الجديد في القطاع الأكاديمي لأن النظريات التي يقوم عليها التسيير العمومي الجديد تستند إلى **المواقف الاقتصادية بدلاً من البيئة الأكاديمية.**

من الواضح أن التسيير العمومي الجديد يحتوي على مجموعة متنوعة من العناصر ، ولكن في التنفيذ الفعلي للإصلاحات ، لا يلزم تنفيذ كل عنصر بنفس القدر ليكون قادرًا على تسميته إصلاح التسيير العمومي ، لأنه ، كما ذكر بليكلي بالفعل في عام 1998:حيث يقول "إدخال هذه الأفكار في نظام جامعي حكومي يجب أن يكون حجة ملائمة للاستكشاف إمكانات وقيود التسيير العمومي الجديد كنهج عالمي لإصلاح الإدارة. في التعليم العالي ، حيث الاستقلال المؤسساتي والحرية الأكاديمية قيمتان أساسيتان ، يطرح التوافق بين الأساس المنطقي لسياسات الإصلاح والمجال الموضوعي الذي من المفترض أن تعمل فيه بشكل أكثر حدة من معظم مجالات السياسة الأخرى[xxv] .

غير أنه ليس هناك ما يشير إلى تقييم متفق عليه في مجال التسيير العمومي الجديد وذلك لعدة أسباب، قد تعود إلى عدم تجانس الإصلاحات،اختلاف الأهداف المتبعة طول فترة الإصلاحات، المقاربات المختلفة للإصلاحات(قانونية إدارية،... إلخ).

5. الخاتمة

كمفهوم له جذور واضحة في الليبرالية الجديدة، أصبح التسيير العمومي الجديد نهجا عاما للتسيير و الإدارة في القطاع العام.و تطور ليصبح نهجا عابرا للحدود ليشكل وسيلة لحوكمة مؤسسات التعليم العالي و إدارة المعرفة فيها ، حيث نفذت العديد من البلدان خلال العقود الماضية العديد من الإصلاحات

ISSN: 1112- 9751 / EISSN: 2253-0363

التي مست مؤسسات التعليم العالي ، كاستجابة لظهور مجتمع المعرفة ، و ظهور الاقتصاد المعرفي ، و تزايد الأزمات الاقتصادية ، وزيادة المنافسة ، و التطورات الديموغرافية، و تزايد القيود على الميزانيات و تخفيض الحكومات إنفاقها على التعليم العالي ما أدى إلى تزايد آليات السوق كآلية تنسيق جديدة حيث أصبحت مبادئ الإدارة مثل التحرير و الخصخصة جزءًا من نظام حوكمة التعليم العالي في العديد من البلدان .و أدت هذه الاتجاهات الإصلاحية إلى زيادة الكفاءة و فعالية قطاع التعليم العالي بنفس الطريقة التي حاولت الحكومات القيام بها في القطاع العام و المنظمات الحكومية ومجالات السياسة. و مما سبق توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- نجحت مبادئ التسيير العمومي الجديد كانت إلى حد كبير في التعليم العالي خاصة في أوروبا و الدول الانجلوسكسونية الأمر الذي انعكس إيجابا على أنظمة إدارة المعرفة فيها.

- في المقابل، اختلفت طرق تطبيق مبادئ التسيير العمومي الجديد في كل قطاع من قطاعات التعليم العالي ، والتي يمكن مقارنتها بالقطاعات الأخرى التي طبق فيها التسيير العمومي الجديد حيث لا يوجد نموذج سائد لإدارة التعليم العالي في العالم: ما يعني أن التنوع لا يزال قائما لأن "الخصائص تختلف من بلد واحد ومن جامعة إلى أخرى " ، تة و هذا ما يؤكد أن تبني التسيير العمومي الجديد يجب آن يكون في إطار أكبر ، مع أخذ المزيد من أهداف التعليم العالي في الحسبان ، خاصة في ظل خاصية التعليم العالي في الجزائر (المجانية ، تعليم عام ، الوصولية ....) و حاجة القطاع الملحة لتيني مفهوم إدارة المعرفة لتحسين الجودة و ضمانها . و **هو ما يتوافق مع فرضية الدراسة** حيث أن تبني مبادئ التسيير العمومي يعد مرتكزا أساسيا لإرساء نظام إدارة المعرفة في قطاع التعليم العالي و البحث العلمي في الجزائر.

6. قائمة المراجع

- الكتب :

- رضا إبراهيم المنجي ، إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى 2010

- صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة، 2005

- عصام نور الدين، الإدارة بالمعرفة وتكنولوجيا الحديثة ، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى. الأردن.

- علي السلمي، الإدارة بالمعرفة، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998.

- عزة جلال مصطفى نصر، عدنان محمد أحمد، الذبياني، منى سليمان، إدارة الأصول الفكرية: منظور إستراتيجي، الطبعة الأولى ، دار النشر للجامعات ، القاهرة، 2014

New Public Management" in the 1980's. -Hood, C , "The Variations on a Theme", Accounting, Organisations and Society,20, 2/3: 93-109. 1995

- Liebowitz, Jay. "Building Organizational Intelligence", Washington, D.C. : CRC Press,2000.

- Marquardi, Michael, "Building the Learning Organization", New York : McGraw Hill, 1996

- المقالات:

- سعيداني رشيد، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مجلة اقتصاديات الأعمال و التجارة ، العدد الثاني افريل 2017.

- طارق عشور ، مقاربة التسيير العمومي الجديد كآلية لتدعيم وتعزيز تنافسية وكفاءة المنظمات الحكومية، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية ، العدد 01 /2011-2012

Ivar. "New Public Management or Neoliberalism, - Bleiklie, Higher Education. 10.1007/978-94-017-9553-1_143-1. In book: Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions, pp.1-6, 2018.

- Deem, Rosemary , "'New managerialism' and higher education: The management of performances and cultures in universities in the United

Kingdom, International Studies in Sociology of Education, 8:1, 47-70, DOI: 10.1080/0962021980020014., 1998.

- Gougoulakis, Petros, "New Public Management Regime and Quality in Higher Education". Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας. 33., DOI: https://doi.org/10.12681/sas.10265 ,2015.

- المداخلات:

- Marie Boitier, Stéphanie Chatelain-Ponroy, Anne Riviere, Stéphanie Mignot-Gérard, Christine Musselin, et al.. Le Nouveau Management Public dans les universités françaises, un puzzle doctrinal encore mal articulé en pratiques ?. Comptabilité, Contrôle et Audit des invisibles, de l'informel et de l'imprévisible, May 2015, Toulouse, France. pp.cd-rom. ⟨hal-01188862⟩

- الأطروحات و الرسائل

- بن عيسى ليلى ، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي دراسة حالة: جامعة محمد خيضر – بسكرة – ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير. 2006

- توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 03كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،. 2014

- صباح ترغيني، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة المطاحن الكبرى للجنوب أوماش-بسكرة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير مدرسة الدكتوراه، فرع اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر بسكرة،2011.

- كندة البيطار ، إدارة المعرفة، رسالة مقدمة لنيل الماجستير، تخصص إدارة المعرفة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.2010

- نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة عمادة الدراسات العليا كلية التجارة قسم إدارة الأعمال، 2011 . ص 33 -34

- ياسر بن عبد الله بن تركي العتيبي، إدارة المعرفة و إمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه ، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية

6. هوامش:

[1] علي السلمي، الإدارة بالمعرفة ، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 1998، ص 17

[2] صباح ترغيني، دور إدارة المعرفة في تحسين أداء العاملين - دراسة حالة المطاحن الكبرى للجنوب - أوماش-بسكرة- مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير مدرسة الدكتوراه، فرع اقتصاد تطبيقي وإدارة المنظمات، تخصص اقتصاد وإدارة المعرفة والمعارف، جامعة محمد خيضر بسكرة،2011. ص 17

[3] عصام نور الدين، الإدارة بالمعرفة وتكنولوجيا الحديثة، دار أسامة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى. الأردن ص 37-38

[4] توفيق صراع، إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة الجزائر 03كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،. 2014، ص 62.

[5] نضال محمد الزطمة، إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء دراسة تطبيقية على الكليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

ISSN: 1112- 9751 / EISSN: 2253-0363

الماجستير، الجامعة الإسلامية- غزة عمادة الدراسات العليا كلية التجـارة قسـم إدارة الأعمـال، 2011 . ص 33 -34

[6] نضال محمد الزطمة، مرجع سبق ذكره ، ص 34

[7] عصام نور الدين، مرجع سبق ذكره، ص 38

[8] Marquardi, "Michael. Building the Learning Organization", New York : McGraw Hill, 1996.,p 134)

[9]عزة جلال مصطفى و ، إدارة الأصول الفكرية: منظور إستراتيجي، الطبعة الأولى ، دار النشر للجامعات ، القاهرة ، 2014. ص 166-167.

[10] عزة جلال مصطفى نصر و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص 167

[11]Liebowitz, Jay,"Building Organizational Intelligence", .Washington, D.C. : CRC Press,2000, p 45)

[12]صلاح الدين الكبيسي ، إدارة المعرفة ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،القاهرة، 2005 ، ص 83.

[13] كندة البيطار ، إدارة المعرفة، رسالة مقدمة لنيل الماجستير، تخصص إدارة المعرفة، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا.2010، ص 15

[14]رضا إبراهيم المنجي ، "إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي" ، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى 2010، ص 162

[15]نضال محمد الزطمة ، مرجع سبق ذكره ، ص 38

[16] ياسر بن عبد الله بن تركي العتيبي، إدارة المعرفة و إمكانية تطبيقها في الجامعات السعودية، أطروحة دكتوراه ، تخصص الإدارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، كلية التربية،2008/2007 ،ص 72

[17] سعيداني رشيد ، متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي مجلة اقتصاديات الأعمال و التجارة ، العدد الثاني ابريل 2017 ، ص 162

[18]توفيق صراع، مرجع سبق ذكره ، 2014، ص 113

[19] Bleiklie, Ivar." New Public Management or Neoliberalism", Higher Education. 10.1007/978-94-017-9553-1_143-1. In book: Encyclopedia of International Higher Education Systems and Institutions, pp.1-6, 2018, p01)

[20]بن عيسى ليلى ، أهمية التسيير العمومي الجديد في قطاع التعليم العالي دراسة حالة: جامعة محمد خيضر – بسكرة – ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير عمومي، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، 2006، ص 50

[xxi]بن عيسى ليلى مرجع سبق ذكره ، 2006، ص 62

[xxii] Hood, C , "The New Public Management" in the 1980's. Variations on a Theme " , Accounting, Organisations and Society,20, 2/3: 93-109. (1995)

[xxiii] Marie Boitier, Stéphanie Chatelain-Ponroy, Anne Riviere, Stéphanie Mignot-Gérard, Christine Musselin, et al.. Le Nouveau Management Public dans les universités françaises, un puzzle doctrinal encore mal articulé en pratiques ?. Comptabilité, Contrôle et Audit des invisibles, de l'informel et de l'imprévisible, May 2015, Toulouse, France. pp.cd-rom. ⟨hal-01188862⟩

[xxiv] - Deem, Rosemary , "'New managerialism' and higher education: The management of performances and cultures in universities in the United Kingdom, International Studies in Sociology of Education, 8:1, 47-70, DOI: 10.1080/0962021980020014., 1998., p 67.

[xxv] Gougoulakis, Petros, "New Public Management Regime and Quality in Higher Education". Επιστήμη και Κοινωνία: Επιθεώρηση Πολιτικής και Ηθικής Θεωρίας. 33., DOI: https://doi.org/10.12681/sas.10265 2015.,p98.